

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
PARA FORTALECER LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE UNA
EMPRESA UBICADA EN EL NORTE DE QUITO CASO:
MILSEGSAL CIA. LTDA.**

DANIELA ELIZABETH SALTOS SUASNAVAS

DIRECTOR: DR. JOSÉ TORRES

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: RECURSOS HUMANOS

QUITO, FEBRERO 2017

DIRECTOR:

Dr. José Torres

INFORMANTES:

Mgtr. Mayra Beltrán

Mgtr. Felicita Maldonado

DEDICATORIA

A Dios por permitirme vivir esta experiencia de aprendizaje.

A mis padres Milton y Mónica que supieron apoyarme en todo momento, siempre con amor.

A mi hermana por su compañía y momentos de felicidad que hemos vivido juntas a lo largo de este tiempo.

Daniela

AGRADECIMIENTO

A Dios por brindarme la oportunidad de culminar otra etapa de mi vida.

A mis padres por el esfuerzo de permitirme estudiar en Pontificia Universidad Católica del Ecuador y compartir conmigo toda su sabiduría con mucho amor y paciencia.

A mi Director José Torres, quien supo brindarme las pautas necesarias para poder concluir de manera satisfactoria mi trabajo de titulación.

Y finalmente agradezco a los docentes que fueron una guía durante toda mi carrera universitaria y a todas las personas que formaron parte de esta gran experiencia. Gracias.

Daniela

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA MILSEGSAL CIA. LTDA., 3

- 1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA, 3
 - 1.1.1 Reseña histórica de la empresa, 3
 - 1.1.2 Ubicación de la empresa, 3
 - 1.1.3 Lineamientos Estructurales, 4
 - 1.1.3.1 Misión, 4
 - 1.1.3.2 Visión, 4
 - 1.1.3.3 Valores Corporativos, 5
 - 1.1.4 Productos, 6
 - 1.1.5 Estructura Organizacional, 7

2 MARCO TEÓRICO, 8

- 2.1 LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, 8
 - 2.1.1 Importancia de la Administración del Talento Humano, 9
 - 2.1.2 Objetivos de la Administración del Talento Humano, 10
 - 2.1.3 Principales Funciones del área de Recursos Humanos, 11
- 2.2 GESTIÓN POR COMPETENCIAS, 12
 - 2.2.1 Competencias Laborales, 12
 - 2.2.2 Las competencias y la inteligencia emocional, 13
 - 2.2.3 Análisis y descripción de puestos, 14
 - 2.2.4 Selección del Personal, 16
 - 2.2.4.1 Reclutamiento, 17
 - 2.2.4.2 Selección de Personal, 19
 - 2.2.4.3 Contratación e Incorporación de las personas, 20
 - 2.2.5 Remuneración, 22
 - 2.2.6 Evaluación de Desempeño, 23
 - 2.2.7 Capacitación, 24

3 PROPUESTA DEL DISEÑO DE RECURSOS HUMANO, 26

- 3.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA, 26
 - 3.1.1 Análisis FODA, 26
 - 3.1.1.1 Análisis Fortalezas y Debilidades, 26
 - 3.1.1.2 Análisis de Oportunidades y Amenazas, 27
 - 3.1.2 Análisis Actual, 28
- 3.2 PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA, 29
- 3.3 OBJETIVO DE LA PROPUESTA, 30

- 3.4 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE RECURSOS HUMANOS, 30
- 3.5 PROCESOS, 30

- 3.5.1 Proceso de análisis y descripción de puestos, 30**

- 3.5.1.1 Análisis de Puesto, 32
 - 3.5.1.2 Descripción del Puesto, 37

- 3.5.2 Proceso de Selección del personal, 41**

- 3.5.2.1 Procesos de Reclutamiento, 42
 - 3.5.2.2 Proceso de Selección del Personal, 44
 - 3.5.2.3 Proceso de Contratación, 46

- 3.5.3 Proceso de Remuneración, 48**

- 3.5.4 Proceso de Evaluación de Desempeño, 49**

- 3.5.5 Proceso de Capacitación, 51**

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 54

- 4.1 CONCLUSIONES, 54
- 4.2 RECOMENDACIONES, 55

REFERENCIAS, 57

ANEXOS, 58

- Anexo 1: Formulario de Requisición de Personal - C: 02R-RP, 59
- Anexo 2: Convocatoria - C: 02R-C, 60
- Anexo 3: Matriz de ponderación de factores - C: 03S-ME, 61
- Anexo 4: Datos Personales - C: 03S-DP, 62
- Anexo 5: Entrevista - C: 03S-E, 64
- Anexo 6: Contrato - 04C-C, 66
- Anexo 7: Requisitos de Contratación - C:04C-RC, 69
- Anexo 8: Control Asistencia - C:05R-CA, 70
- Anexo 9: Registro de Ingresos y Egresos - C:05R-RIE, 71
- Anexo 10: Rol de pagos - C:05R-RP, 72
- Anexo 11: Parámetros para ser Evaluados - C: 06EV-PE, 73
- Anexo 12: Evaluación de Desempeño - C:06EV-EV, 74
- Anexo 13: Tipo de necesidades 07C-TN, 75
- Anexo 14: Programa de capacitación - 07C-PC, 76
- Anexo 15: Resultados de la capacitación - 07C-RC, 77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Análisis de Puesto – Gerente, 32
Tabla 2: Análisis de Puesto – Contador, 33
Tabla 3: Análisis de Puesto – Secretaria, 34
Tabla 4: Análisis de Puesto - Jefe de Operaciones, 35
Tabla 5: Análisis de Puesto - Guardia de Seguridad, 36
Tabla 6: Descripción del Puesto – Gerente, 37
Tabla 7: Descripción del Puesto – Contador, 38
Tabla 8: Descripción del Puesto – Secretaria, 39
Tabla 9: Descripción del Puesto - Jefe de Operaciones, 40
Tabla 10: Descripción del Puesto - Guardia de Seguridad, 41
Tabla 11: Procesos de Reclutamiento, 43
Tabla 12: Proceso de Selección del Personal, 45
Tabla 13: Proceso de Contratación, 47
Tabla 14: Proceso de Remuneración, 49
Tabla 15: Proceso de Evaluación de Desempeño, 51
Tabla 16: Proceso de Capacitación, 53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Estructura Organizacional,	7
Figura 2: Dirección estratégica de los Recursos Humanos,	11
Figura 3: Pirámide de Competencias,	13
Figura 4: Análisis y descripción de puestos,	14
Figura 5: Tipos de Reclutamiento,	18
Figura 6: Proceso de selección,	20
Figura 7: Remuneración,	23
Figura 8: Flujograma – Análisis y descripción del puesto,	31
Figura 9: Procesos de Reclutamiento,	42
Figura 10: Proceso de Selección del Personal,	44
Figura 11: Proceso de Contratación,	46
Figura 12: Proceso de Remuneración,	48
Figura 13: Proceso de Evaluación de Desempeño,	50
Figura 14: Proceso de Capacitación,	52

RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente trabajo de titulación es desarrollado en “Milsegsal Cia. Ltda.”, una empresa constituida en el mercado hace 2 años, comprometida a brindar servicios de vigilancia física mediante la labor responsable de sus trabajadores, los mismo que son encargados de ofrecer este servicio a todos sus clientes. Al ser una empresa nueva en el mercado, no cuenta con procesos de Recursos Humanos es por eso que no se realizan de manera organizada y secuencial las actividades.

Al analizar la situación actual de la empresa se determina que su principal debilidad es no contar con un Modelo de Gestión de Talento Humano, el objetivo principal de este trabajo de titulación, es diseñar un modelo de gestión de Talento Humano, que mediante todos sus procesos y herramientas ayuden a fortalecer las políticas de la empresa.

Para cubrir las necesidades que tiene la empresa en la administración de Recursos Humanos, se diseñó algunos procesos como son: análisis y descripción de puesto, selección del personal, remuneración, evaluación de desempeño y capacitación, los mismo que tienen como función mejorar las destrezas y habilidades de los trabajadores al momento de ejecutar sus obligaciones laborales, al igual que consolidar la organización de la compañía.

En consecuencia, la implementación de este modelo de Recursos Humanos incluye todos los procesos y herramientas que ayudarán a optimizar la administración del capital humano, logrando así alcanzar todos los objetivos empresariales propuestos.

INTRODUCCIÓN

El modelo de gestión de Talento Humano es una manera de administrar el capital humano dentro de la organización, el objetivo principal que tiene este modelo es alinear las estrategias organizacionales con el área de recursos humanos representada por todas las personas, las mismas que podrán llevar a cabo la realización de estas estrategias y poderlas cumplir con eficiencia y eficacia debido que el recurso humano es el único recurso vivo e inteligente con el que cuenta la organización.

Milsegsal al ser una empresa nueva no cuenta con los procesos necesarios para una adecuada administración del capital humano es por eso que es este trabajo de titulación proponemos el implementar el proceso de gestión del talento humano que viene incorporado con varios subprocesos como el de reclutar, seleccionar, contratar, emplear, formar y retener a todos los colaboradores que forman parte de la organización.

Este trabajo presenta los siguientes capítulos:

En la primera parte de este trabajo tratamos la situación actual de la empresa, su reseña histórica, donde se encuentra ubicada, sus lineamientos estructurales que son la misión visión y valores que están establecidos en el estatuto de la misma, los servicios que presta y la estructura organizacional con la que cuenta. Dentro de este capítulo nos podemos dar cuenta la línea comercial de la empresa, como está organizada y en qué lugar del mercado está establecida.

En el capítulo siguiente nos enfocamos en el marco teórico, aquí mencionamos todos los procesos que vamos a implementar dentro de la empresa. Mencionando diferentes autores que nos ayudan a una descripción de los diversos procesos de una manera más clara juntamente con una explicación de cada uno.

Dentro del tercer capítulo, analizamos como se encuentra la empresa actualmente mediante el análisis FODA, tratando de cubrir las debilidades y amenazas con las que cuenta fortaleceremos las oportunidades y mantendremos las fortalezas mediante el desarrollo de todos los procesos planteados, de una manera secuencial y con las diferentes herramientas que harán su desarrollo de una manera más sencilla.

Dentro del capítulo final se menciona las diferentes conclusiones y recomendaciones que pudimos definir después de realizar este trabajo de titulación. Siendo la principal conclusión y recomendación la implementación de los procesos de Recursos Humanos para un desarrollo más organizado de la empresa y logrando así alcanzar un mayor éxito.

Al cumplir con todas las herramientas que brinda la administración de gestión de talento humano, podemos mejorar notablemente la satisfacción de los empleados y mejorar la productividad de la organización pudiendo obtener una ventaja competitiva empresarial que dada por una buena gestión de los recursos humanos.

1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA MILSEGSAL CIA. LTDA.

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1.1 Reseña histórica de la empresa

MILSEGSAL CIA. LTDA. es una empresa constituida en el mercado hace dos años comprometida en brindar a sus clientes seguridad y bienestar cumpliendo con las normativas y directrices dadas en la misma mediante la evaluación de las necesidades que tienen todos sus clientes y de esta manera continuar y seguir brindando un servicio de calidad.

Milsegsal actualmente cuenta con alrededor de 30 guardias de seguridad, los mismo que se encargan en cubrir todas las necesidades que sus clientes, a pesar del crecimiento que ha tenido la empresa no cuenta con procesos técnicos de gestión de talento humano, el cual sería un proceso indispensable para la incorporación de nuevos empleados que generen valor a la empresa buscando también desarrollar el recurso humano que existe en la misma.

1.1.2 Ubicación de la empresa

La empresa “Milsegsal Cia. Ltda.” Se encuentra ubicada en la Provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito.

1.1.3 Lineamientos Estructurales

1.1.3.1 Misión

La misión de acuerdo con (Editorial Vertice, 2008), es un punto de partida donde se expresa la razón de ser de la empresa, cuya definición engloba las actividades, declarando los diferentes principios corporativos.

Según los estatutos de la organización, se define a la misión de la siguiente manera:

“Milsegsal Cia. Ltda.” es una empresa comprometida a proteger su seguridad y bienestar cumpliendo con las normativas y directrices dadas en nuestra compañía, evaluamos nuestro trabajo, las necesidades del cliente para mantener una mejora continua con eficiencia, compromiso y formación del personal.

1.1.3.2 Visión

La visión es definida por (Yates, 2008), es una idea que va tomando forma con los diferentes valores que la hacen única a la empresa, ver hacia donde queremos llegar en corto mediano y largo plazo, saber cuáles son las metas que tiene como organización y que actividades realizara para poderlos alcanzar.

La empresa de seguridad “**Milsegsal Cia. Ltda.**” para el año 2017, llegara a ser reconocida por su excelente servicio, brindando una atención de calidad a cada uno de sus selectos clientes, contando con personal y equipo de trabajo calificado.

1.1.3.3 Valores Corporativos

Los miembros de la organización comparten ideales los mismos que se los conoce como valores corporativos que influyen en el comportamiento cotidiano de la organización, pudiendo así definir las acciones correctas e incorrectas para las diferentes toma de decisiones, definiendo así a los valores como un principio del ser humanos, que viene reflejado por las actitudes para actuar de cierta manera en el mundo (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, 1999).

Según los estatutos de la organización, se cuenta con los siguientes valores corporativos presentados a continuación:

Excelencia: Superar las expectativas que tienen los clientes, fomentando en cada empleado un excelente desempeño laboral y así garantizar el servicio de calidad.

Honestidad: Brindar todos los procesos tanto administrativos como operativos con transparencia, rectitud y conciencia, brindando así un servicio confiable a nuestros clientes.

Calidad: La calidad es el valor agregado que nos mantendrá por encima de las diferentes empresas de seguridad.

Eficacia: Ser precisos al momento de la solución de problemas, convirtiéndose este valor en un reconocimiento para nuestra empresa.

Seguridad: El compromiso que tenemos con nuestros clientes está basada en protección, defensa y garantía en todos los servicios.

1.1.4 Productos

Los servicios que brinda la Compañía Milsegsal a sus clientes son:

- Servicio de seguridad armada y uniformada.
- Servicios de seguridad para transporte de valores.
- Instalación y mantenimiento de equipos electrónicos para vigilancia electrónica monitoreada.
- Servicios de investigación privada.

Los mismos que son utilizados por: Conjuntos Habitacionales, Bancos, Edificios en construcción.

1.1.5 Estructura Organizacional

El propósito que tiene una estructura organizacional es determinar la manera correcta los puestos de trabajo para que así los colaboradores puedan cumplir sus obligaciones laborales con eficacia y eficiencia, logrando alcanzar las metas y objetivos profesionales como organizacionales.

En toda organización es de suma importancia contar con un organigrama debido a que sirve para el desarrollo de la misma, “Milsegsal Cia. Ltda.” cuenta con una estructura organizacional funcional la misma que se presenta a continuación:

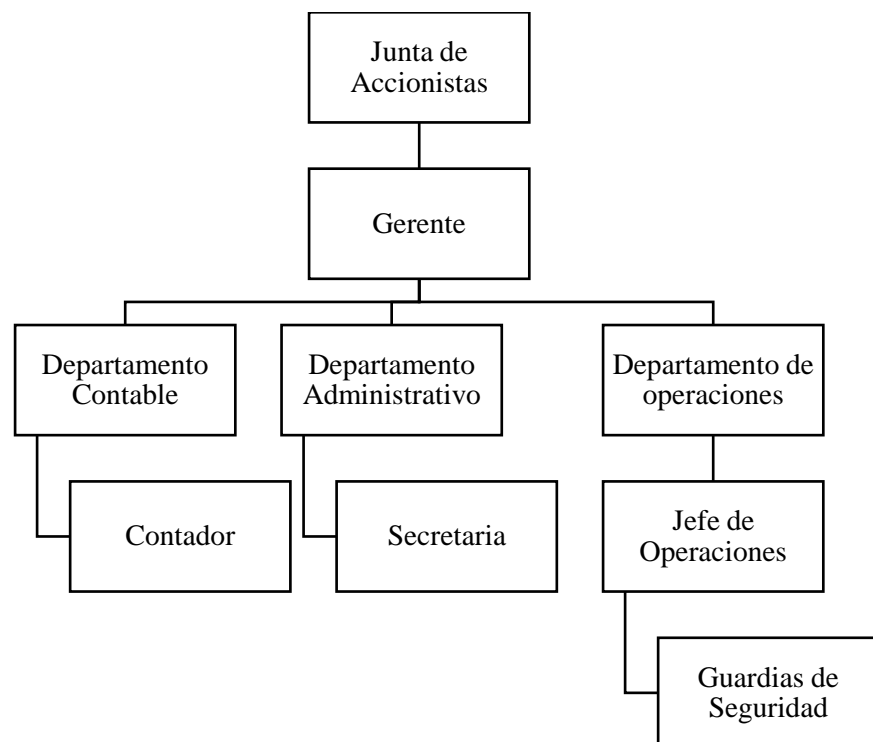


Figura 1: Estructura Organizacional

2 MARCO TEÓRICO

2.1 LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Existen diversos enfoques que significa Administrar Recursos Humanos, de acuerdo con Chiavenato (2009) es un contexto creado por las organizaciones y las personas donde administrar al capital humano significa trabajar con todas las personas que forman parte de la organización y hacen que estas funcionen, convirtiéndose así las organizaciones y las personas la base fundamental para el desarrollo de la administración de Recursos Humanos.

“En una empresa no es suficiente contar con personas, sino que es necesaria una base y un clima que motiven a las personas y sean capaces de explotar el talento” (Fernández Sánchez & Junquera Cimadevil, 2013, pág. 16).

A continuación presentamos algunos conceptos:

“La administración del capital humano, intenta obtener productividad adicional de los trabajadores; es en esta área donde los recursos humanos desempeñan verdaderamente una función significativa” (Mondy & Noe, 2005, pág. 4)

Chiavenato (2009) afirma:

La Administración de Recursos Humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desarrollo eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales, relacionados directa o indirectamente con el trabajo (pág. 165).

2.1.1 Importancia de la Administración del Talento Humano

Es importante la administración del talento humano para la verificación de los diversos procesos y técnicas que van permitiendo a los miembros de la organización alcanzar objetivos comunes, tanto profesionales como organizacionales.

Las personas y las organizaciones tienen un vínculo continuo y complejo, las personas pasan la mayor cantidad de tiempo dentro de las organizaciones, dependen de ellas para vivir, mientras que las organizaciones dependen de las personas para su existencia (Chiavenato, 2009).

Sin la relación que existe entre las personas y las organizaciones no se podría dar la administración de los recursos humanos. La eficiencia empresarial depende los objetivos alcanzados de un sistema interno dado por las personas y los recursos humanos en relación con el ambiente externo. Es por eso que la administración de los recursos humanos juega un rol muy importante en la vida de las organizaciones.

2.1.2 Objetivos de la Administración del Talento Humano

Para que una organización pueda alcanzar sus metas es necesario que sepa administrar todos sus recursos de una manera apropiada, facilitando así el logro de las mismas. Para que todo esto se pueda lograr es importante un buen ambiente laboral donde los trabajadores puedan desenvolverse de la mejor manera ayudando así al crecimiento de la organización.

Dentro de la Administración de Talento Humano tenemos algunos objetivos, donde Chiavenato (2009) los plantea de la siguiente manera:

- Ayudar a la organización alcanzar sus objetivos comunes.
- Crear perfiles competitivos.
- Suministrar a la organización empleados bien preparados dentro de su área profesional.
- Permitir un desarrollo profesional aumentando la satisfacción de los trabajadores.
- Evolucionar y mantener la calidad de vida laboral.
- Establecer políticas profesionalmente éticas.

2.1.3 Principales Funciones del área de Recursos Humanos

En lo que respecta a las organizaciones medianas y pequeñas, debe tenerse en cuenta que se mencionan funciones, no áreas o secciones, por lo cual todas pueden ser llevadas adelante por una sola persona, mientras que si la organización es de gran tamaño es necesario que se maneje por un grupo de profesionales.

La función no sería referirnos a la estructura en sí, más bien a recalcar las funciones que deben estar cubiertas.

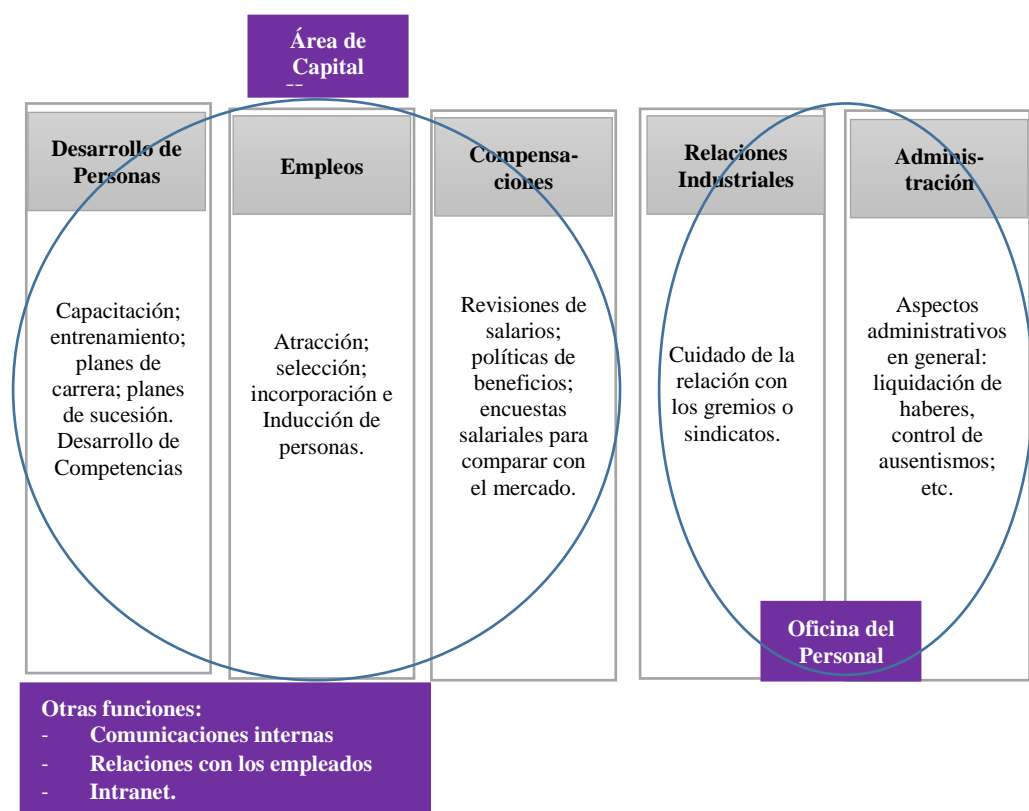


Figura 2: Dirección estratégica de los Recursos Humanos

Fuente: (Alles, 2006)

2.2 GESTIÓN POR COMPETENCIAS

2.2.1 Competencias Laborales

Las competencias laborales son las aptitudes que tiene cada individuo para responder de manera correcta a las diferentes situaciones complejas o actividades, según las diferentes políticas establecidas en las empresas. Las competencias engloban los conocimientos, habilidades y disposición de cada individuo.

Según el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (Conocer) en un documento de 1998 (citado por Alles, 2006) acerca de competencias laborales dice lo siguiente: capacidad de manera general, que una persona es competente para hacer algo cuando demuestra que lo sabe hacer. Si lo que ha realizado tiene que ver con el trabajo, puede decirse que la persona posee la aptitud de ser competente en el trabajo. La competencia laboral es, entonces, uno más de los diferentes atributos de la persona y siendo una característica propia de cada persona. La identificación de la competencia laboral de un trabajador, resulta posible también está definido el referente laboral en el que se aplicará la competencia.

Siendo así las competencias laborales son las que permiten que las organizaciones puedan alcanzar sus objetivos estratégicos.

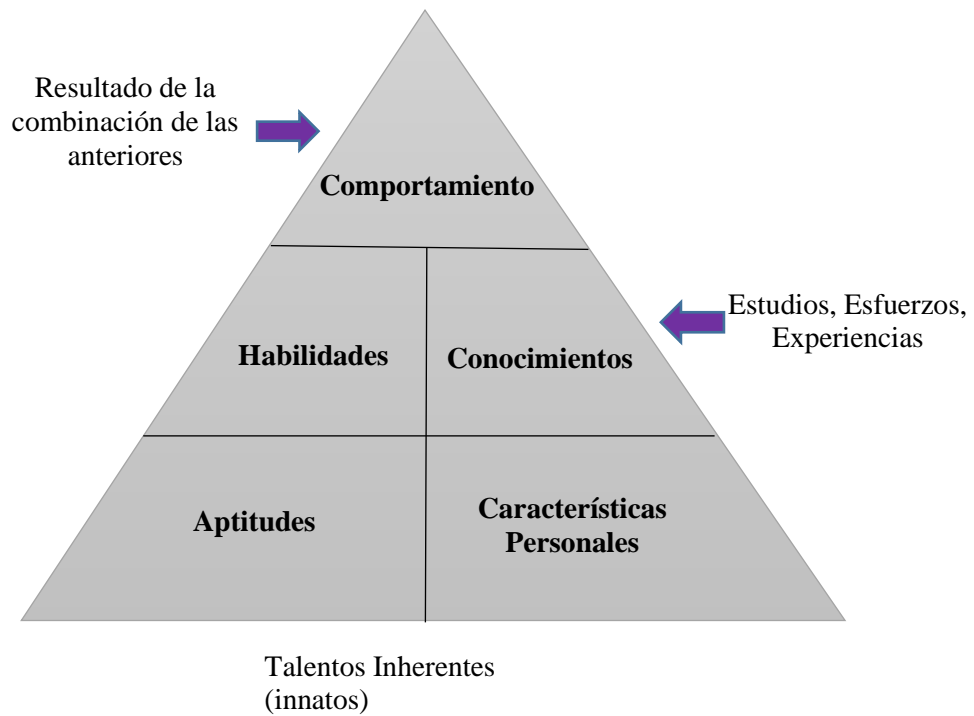


Figura 3: Pirámide de Competencias

Fuente: (Alles, 2006)

2.2.2 Las competencias y la inteligencia emocional

En la actualidad ya no es de suma importancia los títulos que tenga una persona o la preparación, sino sabe manejarse con sí mismo ni con los demás, estas nuevas estrategias son las que se manejan en las empresas actualmente y ayudan a los gerentes a tomar decisiones como contratar o no a las personas, subirles de puesto, o simplemente retirarles del cargo que ocupan.

Según Alles (2006), al coeficiente intelectual debe adicionársele el coeficiente emocional que evidencia las actitudes personales y sociales. El “poder” hacer, que se deriva de la educación formal, el entrenamiento y la experiencia, se combina con el “querer” hacer representado por competencias tales como motivación para el logro, deseo de asumir responsabilidades y honestidad en el

accionar, aumentando así la productividad, agregando valor al trabajo y generando una mayor satisfacción.

2.2.3 Análisis y descripción de puestos

Análisis y Descripción de puestos es el punto de partida para la todas los modelos de recursos humanos como es selección de personal, reclutamiento, compensación, evaluación de desempeño, capacitación, desarrollo del personal. El mismo que comprende una serie de procedimientos para unificar toda la información sobre los mismos, tareas a realizar, requerimientos, responsabilidades, perfil de la persona a contratarse para dicho puesto. Cuando las organizaciones definen bien, todos los procesos siguientes serán más fáciles son la selección y el reclutamiento.



Figura 4: Análisis y descripción de puestos

Fuente: (Chiavenato, 2009)

- Análisis del Puesto

El análisis del puesto es un paso previo a la descripción, donde se detalla cada una de las características que debe poseer la persona para ocupar ese lugar de trabajo, analizando y reuniendo la información sobre:

- El contenido de un puesto, esto quiere decir las tareas a realizar
- Los requerimientos específicos.
- El contexto en que las tareas son realizadas
- El tipo de personas para contratarse para la posición.

La clasificación de los puestos es necesaria dentro del análisis para poder lograr obtener la información necesaria y posteriormente realizar la descripción del puesto, existen 4 principales grupos según Alles Martha y los describe de la siguiente manera:

- Según Nivel Jerarquico: alta dirección, gerencias de área, jefaturas intermedias y demás puestos iniciales.
- Por la formación requerida: formación con especialidad, alta formación o puestos operativos donde no es necesario el nivel académico.
- Por el impacto que tuvo la gestión de su cargo en relación a los resultados de la organización.
- Por los recursos humanos que maneja.

- Descripción del Puesto

La descripción del puesto es donde se detalla que funciones son las que va a cumplir, como las va a cumplir y cual es el objetivo final al realizar todas estas funciones.

Una correcta descripción del puesto incluye 3 pasos que son los siguientes:

1. Entrevista estructurada, utilizando un cuestionario o entrevista dirigida.
2. Confirmación de la información obtenida.
3. Descripción del puesto propiamente dicha.

2.2.4 Selección del Personal

Chiavenato (2009) solo los candidatos que han sido seleccionados por cumplir con el perfil y competencias que requiere la organización, pasaran por diferentes rutas para ser incorporados a la organización.

El reclutamiento y selección del personal son 2 fases muy importantes para la empresa debido a que se selecciona al nuevo personal que ingresara a la organización con nuevas ideas y mejoras para la misma, mientras que para los empleados seleccionados el paso más importante será la contratación, siendo este el documento de formalización donde forman parte de la organización.

2.2.4.1 Reclutamiento

Luego de conocer las necesidades que tiene la organización se decidirá cuál es el personal que se requiere en la organización, realizando una convocatoria tanto interna como externa de las vacantes disponibles, logrando así obtener a las personas interesadas y la organización pueda empezar a la realizar el proceso de Reclutamiento.

De acuerdo con Chiavenato (2009) las organizaciones escogen a las personas que desean tener como colaboradores y las personas escogen a las organizaciones donde quieren trabajar y aplicar sus esfuerzos y competencias, convirtiéndose esto en una elección recíproca que depende de muchos factores y circunstancias, sin embargo para que todo esto pueda darse es necesario que la organización comunique las oportunidad de trabajo que están disponibles para así lograr obtener un grupo de personas interesadas, y desarrollar el proceso de reclutamiento.

Roberto M.Noé y R. Wayne Mondy (2005) el reclutamiento consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleo en una organización, encontrar la manera adecuada de animar a los candidatos por el puesto de trabajo disponible es de mucha importancia cuando la empresa requiere contratar empleados.

Existen 2 tipos de reclutamiento, los internos y externos:

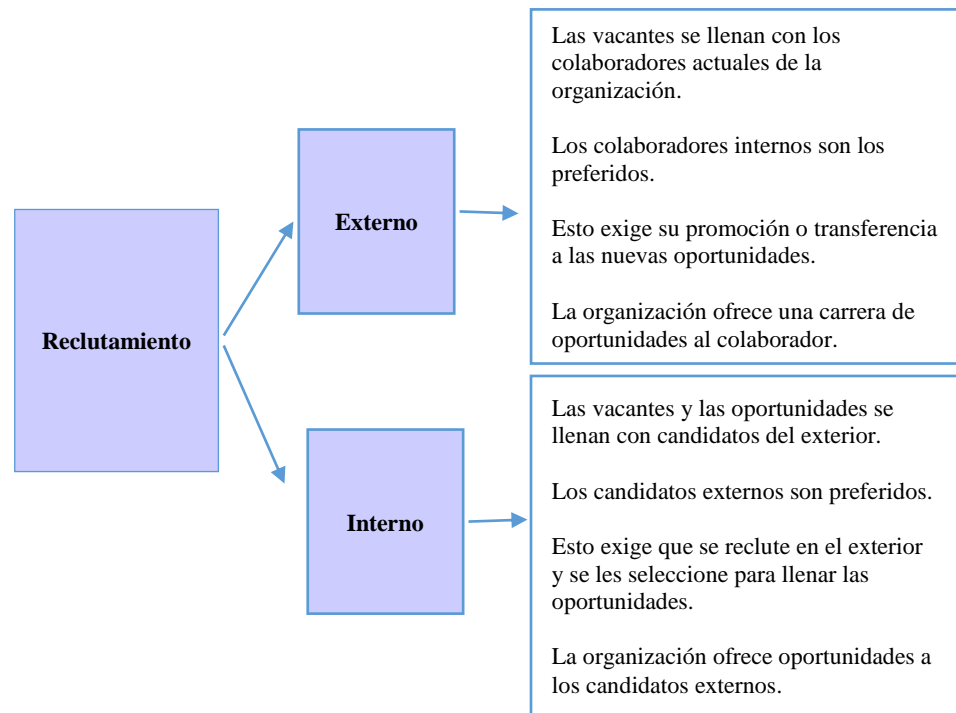


Figura 5: Tipos de Reclutamiento

Fuente: (Chiavenato, 2009)

- **Reclutamiento interno**

En el reclutamiento interno los candidatos son los miembros que se encuentran laborando en la organización, creando la opción de trasladarlos a diferentes áreas de trabajo o mejorar la posición de trabajo actual, enfocándose en los candidatos internos para aprovechar de mejor manera los conocimientos que ya tienen acerca de la organización.

- **Reclutamiento externo.**

El reclutamiento externo se desarrolla fuera de la organización, con candidatos que están interesados en las políticas de la organización y quieren formar parte de la misma.

El reclutamiento externo busca generar un nuevo clima laboral dentro de la organización, con nuevas experiencias y mejores ideas para el crecimiento de la misma.

2.2.4.2 Selección de Personal

La selección de personal es un proceso que se realiza mediante ciertos conceptos y técnicas efectivas, en conjunto con la dirección estratégica de la organización y las políticas de gestión de recursos humanos, con el único objetivo de encontrar el mejor candidato que cumpla con la mayoría de características requeridas por la organización. (Cuesta Santos, 2009, pág. 294)

La selección de personal según Chiavenato (2009) funciona como un filtro que solo permite el ingreso a la organización de los candidatos que cumplan con la mayor de características deseadas, buscando cubrir las competencias que requiere la organización, por tanto el proceso de selección lo que desea es aumentar la eficiencia y el desempeño de cada uno de los colaboradores así como la eficacia de la organización.

Dentro del proceso de selección, existe un proceso basado en el libro de Chiavenato.

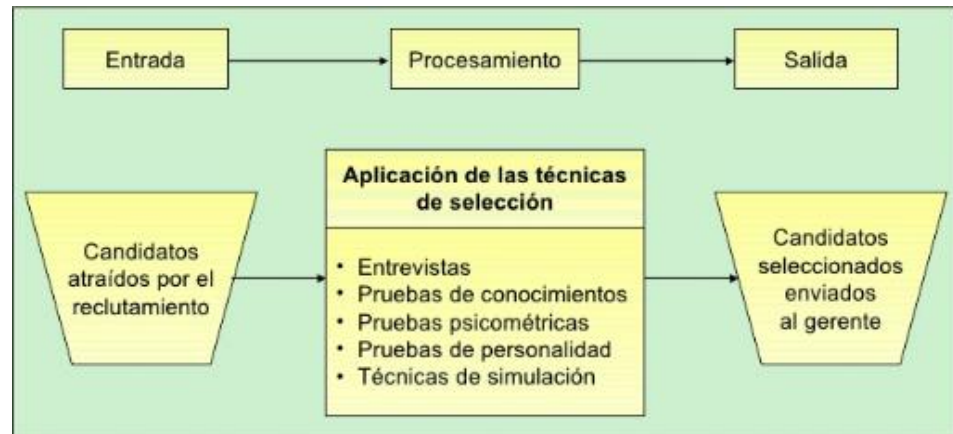


Figura 6: Proceso de selección

Fuente: (Chiavenato, 2009)

En este proceso se puede ver claramente que como en todo proceso existe la entrada, donde se encuentran los candidatos seleccionados después del reclutamiento, seguido del procesamiento donde se aplican las diversas técnicas de selección como son: entrevistas y las diversas pruebas, finalmente como resultado obtendríamos los candidatos seleccionados.

2.2.4.3 Contratación e Incorporación de las personas

- **Contratación**

Cuando ya se ha seleccionado al personal que cumple con las características idóneas para ocupar la vacante en la organización, se sigue con el siguiente proceso que es la contratación. Así Ruiz et al (2013) define a la contratación como el proceso en el que la empresa

y el trabajador manifiestan su voluntad de iniciar una relación laboral y determinan mediante estas las diferentes condiciones para desarrollarse.

Existe un contrato de trabajo cuando se cumple algunas condiciones, las mismas que Ruiz et al. (2013) nos ayuda a plantear de la siguiente manera:

- Voluntariedad: La prestación de los servicios depende de cada persona en una toma de decisiones libre y voluntaria.
 - Ajenidad: El resultado del trabajo es de beneficio y propiedad del empresario, por lo que el empleado no puede atribuirse estos frutos de trabajo.
 - Dependencia: El trabajador presta sus servicios a la organización por lo que depende completamente de la misma.
 - Remuneración: Es la obligación salarial que tiene el empleador frente a su empleado al prestar sus servicios.
- **Incorporación de las personas.**

Una vez seleccionado el personal que cuenta con las características que requiere la organización, se sigue con el proceso de colocar a las personas dentro de la organización donde se realiza su orientación e

integración de los nuevos miembros, este proceso se realiza con el fin de que el nuevo personal conozca la cultura organizacional y sepa desarrollar con toda seguridad sus obligaciones.

Según Chiavenato (2009) cada organización tiene su propia cultura corporativa, la cual se refiere a los hábitos, actitudes y expectativas que se comparte dentro de todos los miembros de la organización. Los trabajadores aprenden la cultura por varios caminos, como las historias, símbolos, materiales y forma de lenguaje.

2.2.5 Remuneración

Ningún colaborador dentro de una organización trabaja gratis, todos esperan algo a cambio, esperan ciertas expectativas y resultados. De acuerdo con Chiavenato (2009) los colaboradores están dispuestos a dedicarse al trabajo y a las metas y los objetivos de la organización con la idea de que eso les producirá algún rendimiento significativo por su esfuerzo y sobre todo dedicación.

El salario es un componente necesario de la estimulación, pero indefectiblemente deberá desarrollarse junto a la estimulación espiritual. Motivaciones superiores, como la realización o logro, mucho se relacionan con los estímulos psicosociales y espirituales (Cuesta Santos, 2009, pág. 268).

Dentro de toda remuneración existe la remuneración total que está compuesta por 3 partes las mismas que son:

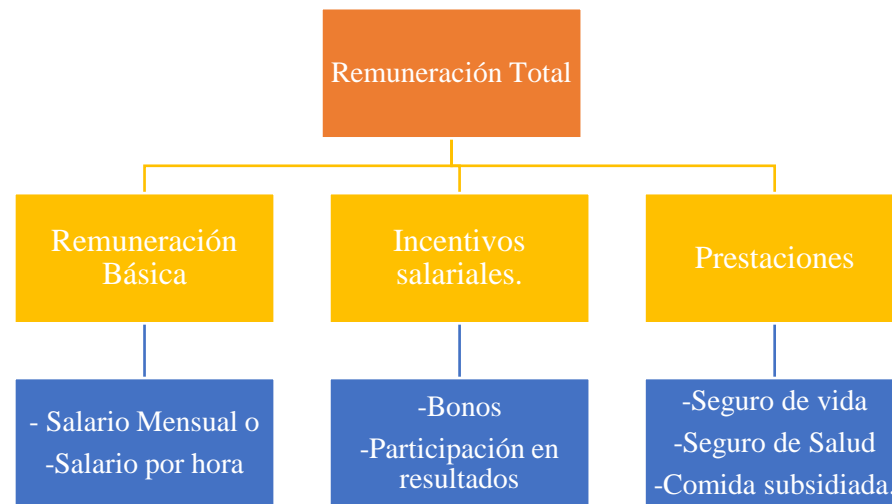


Figura 7: Remuneración

Fuente: (Chiavenato, 2009).

2.2.6 Evaluación de Desempeño

De acuerdo con Chiavenato (2009) la evaluación de desempeño es una valoración ordenada de todas las actividades que la persona desempeña dentro de la organización, su actitud, las metas alcanzadas, los resultados obtenidos mediante sus competencias laborales.

Siendo la evaluación de desempeño un proceso que nos ayuda a evaluar la competencia y excelencia que tienen los trabajadores, podemos mejorar permanente gracias a los resultados obtenidos dentro de este proceso y aprovechar los potenciales con los que cuenta cada persona, mejorando así el crecimiento organizacional.

Los pasos para una buena evaluación de desempeño de acuerdo a Martha Alles son los siguientes:

1. Definir el puesto, la evaluación solo puede realizar en relación con el puesto de trabajo; el supervisor y el subordinado deben estar de acuerdo con los criterios de desempeño del puesto.
2. Evaluar el desempeño según el puesto de trabajo de cada persona.
3. Retroalimentación acerca del desempeño y los progresos del personal que fue evaluado.

2.2.7 Capacitación

Dentro de toda organización el capital humano es lo más importante es por eso que la capacitación que tiene que ver con desarrollo profesional de los colaboradores, obteniendo como resultado el crecimiento y cumplimiento de objetivos de la organización. De acuerdo con Martha Alles (2006) la capacitación son actividades estructuradas que generalmente se lo imparte en forma de curso, que tiene una fecha determinada y horario conocido, además cuenta con objetivos predeterminados. Se caracteriza por ser una transmisión de conocimientos y habilidades, las cuales se deben organizar, planificar y evaluar. Mientras que el entrenamiento, se diferencia de la capacitación por ser un proceso de aprendizaje de transmisión de información en donde también se adquieren conocimientos y habilidades, pero con un fin necesario, alcanzar objetivos definidos, sobre todo aquellos que tiene relación directa con la Misión y Visión de la empresa.

Según Chiavenato (2009) la capacitación cuenta con un proceso cíclico y continuo que cuenta con 4 pasos necesarios.

1. Diagnóstico: consiste con conocer las necesidades que tiene la organización y donde necesitan un mayor soporte para mejorar las habilidades.
2. Diseño: es la elaboración del programa de capacitación, con los temas a tratarse, tiempos, y personas a cargo.
3. Implementación: es la parte donde se ejecuta el programa de capacitación.
4. Evaluación: se trata en revisar los resultados que obtuvieron las personas después de la capacitación.

Como resultado tenemos a la capacitación como el proceso sistemático de aprendizaje que mejora el comportamiento de los colaboradores y ayuda alcanzar de mejor manera las metas y objetivos comunes que tiene la organización.

3 PROPUESTA DEL DISEÑO DE RECURSOS HUMANO

3.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA

3.1.1 Análisis FODA

Mediante el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas podríamos tener un resultado más claro de cuales es la situación actual de la empresa, y como la implementación de los procesos de Recursos Humanos podría ayudar al desarrollo de MILSEGSAL CIA LTDA.

3.1.1.1 Análisis Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

- La empresa cuenta con un lugar comercial estratégico.
- Se realiza charlas de inducción a los nuevos trabajadores.
- Mejoramiento del servicio al cliente.

Innovación al momento de presentar los productos, (ingresar al mercado).

Debilidades

- MILSEGSAL CIA. LTDA., es una empresa nueva en el mercado.
- Falta de formación profesional, el personal que trabaja con la empresa es una clase media baja por lo que no una formación responsable.
- No existe un proceso de Recursos Humanos, para una buena selección del personal.

3.1.1.2 Análisis de Oportunidades y Amenazas**Oportunidades**

- MILSEGSAL CIA. LTDA., cuenta con una cartera de clientes potenciales.
- La empresa cuenta con precios accesibles para toda la línea de servicios con los que cuenta.
- La competencia muchas veces no ofrece un servicio personalizado con el cliente.
- Existe un amplio mercado, para prestar el servicio de seguridad.

Amenazas

- Existencia de productos sustitutos (tecnología).
- Muchas veces los clientes fijan sus precios.
- El país actualmente se encuentra pasando por una crisis económica.
- Cambios de política que vienen relaciones con nuevas decisiones de gobierno.
- Existen muchas empresas de seguridad dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

3.1.2 Análisis Actual

MILSEGSAL CIA. LTDA., es una empresa nueva por lo que cuenta con algunas debilidades como no poseer procesos dentro de la organización que no ayuda a tener un orden secuencial de las actividades descuidando así muchas de ellas, al descuidar los procesos de Recursos Humanos no cuenta con un capital humano seleccionado y comprometido con el desarrollo tanto profesional como organizacional. Es por eso que crees que la empresa al contar con fortalezas como tener una cartera de clientes potenciales, pueda darse a conocer dentro del mercado por tener un servicio de calidad, y esto va directamente relacionado con el servicio al cliente, es por eso que “La implementación de procesos de Recursos Humanos”, seria de mucha ayuda para una mejor selección del

personal, un buen ambiente laboral, buenas compensaciones salariales y logrando así obtener un desarrollo profesional como organizacional.

3.2 PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta presentada a continuación posee los elementos necesarios para las mejoras que necesita la empresa MILSEGSAL CIA. LTDA. y lograr obtener así una mejora organizacional.

Toda organización para cumplir sus objetivos necesita diferentes recursos que deben ser manejados de una manera adecuada y así poder lograr un rendimiento organizacional tanto eficaz como eficiente. El Recurso Humano se ha convertido en el recurso más importante dentro de las organizaciones debido a que maneja el capital humano, siendo este el único recurso capaz de mejorar y perfeccionar el éxito de la misma, con las aptitudes y habilidades que posee cada miembro de la organización.

El área de Recursos Humanos está compuesto por los siguientes procesos: Análisis y descripción del puesto, selección del personal, remuneración, evaluación de desempeño y capacitación.

La descripción de cada uno de los procesos de Recursos Humanos nos ayudara a que la organización se maneje de una mejor manera al momento de interactuar con el capital humano, proporcionando menos fallas y aumentando el éxito en la organización.

3.3 OBJETIVO DE LA PROPUESTA

Describir los procesos de manera sencilla para que nos permitirá entender de mejor manera el funcionamiento de los mismos, con lo cual lograremos una disminución de errores y mejora de la productividad.

3.4 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE RECURSOS HUMANOS


Los procesos son un instrumento que contiene la descripción de actividades con la sucesión ordenada y secuencial que debe seguirse para ejecutar una función dentro de una organización.

Todo proceso contiene la secuencia de las diversas actividades, las personas encargas de la misma en desarrollar y controlar que se esté realizándose de acuerdo a lo definido y obtener así de manera eficiente y oportuna el desarrollo de las operaciones.

3.5 PROCESOS

3.5.1 Proceso de análisis y descripción de puestos

Siendo el análisis y descripción de puesto el punto de partida para los diferentes procesos que existen en Recursos Humanos, empezaremos explicando el proceso.

	MILSEGSAL CIA LTDA	LEVANTAMIENTO DEL PROCESO
CÓDIGO 01	Proceso: ANALISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de

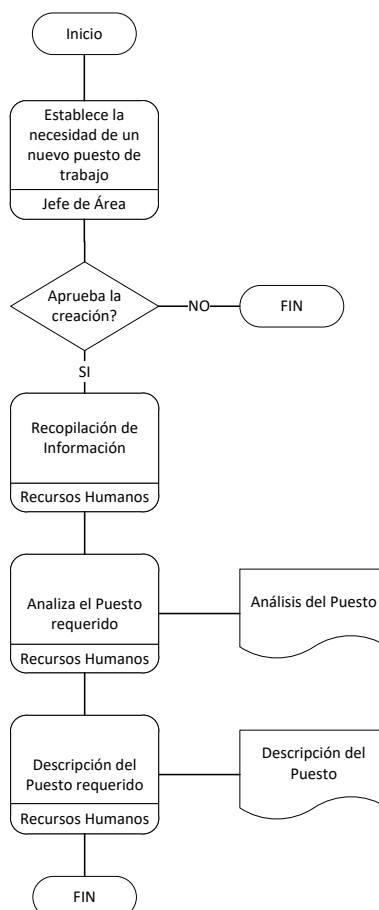


Figura 8: Flujograma – Análisis y descripción del puesto

Indicaremos a continuación los diferentes análisis y descripciones de los puestos de trabajo con los que cuenta la organización según su estructura organizacional como son Gerente, Contador, Secretario, Jefe de Operaciones y Guardia de Seguridad.

3.5.1.1 Análisis de Puesto

Tabla 1: Análisis de Puesto - Gerente


	<p align="center">ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p align="center">MILSEGSAL CIA. LTDA.</p> <p align="center"><u>Análisis de Puesto</u></p>
<p>I. IDENTIFICACIÓN: GERENTE COD: 01-AG</p> <p>SUPERVISAR A-. Todos los departamentos</p> <p>LÍNEA DE REPORTE: Junta de Accionistas</p> <p>DEPARTAMENTO: Gerencia</p>	
<p>II. DESCRIPCIÓN DE LA POSICIÓN</p> <p>1. RESUMEN DEL CARGO</p> <p>Planifica, organiza, dirige y controla la Gestión administrativa de la empresa, generando un uso eficiente de los recursos para el cumplimiento de objetivos planteados para lograr alcanzar las metas establecidas.</p> <p>2. RESPONSABILIDADES DEL CARGO</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Ejecutar la empresa, asegurarse que cada departamento cumpla con sus deberes y obligaciones. ○ Convocar a reuniones de la junta general para presentar nuevos proyectos y tratar novedades de la empresa. ○ Decidir cambios de la organización para mejorar la misma. 	
<p>III. REQUISITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Título profesional de Administración de Empresas o carreras afines. ○ Excelentes Relaciones Humanas y capacidades de decidir. ○ El trabajo debe realizarse con un margen mínimo de errores. ○ Experiencia mínima 4 años. 	

Tabla 2: Análisis de Puesto - Contador


	<p align="center">ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p align="center">MILSEGSAL CIA. LTDA.</p> <p align="center"><u>Análisis de Puesto</u></p>
<p>I. IDENTIFICACIÓN: CONTADOR COD: 01-AC</p> <p>SUPERVISAR A-.</p> <p>LÍNEA DE REPORTE: Gerente</p> <p>DEPARTAMENTO: Contable</p>	
<p>II. DESCRIPCIÓN DE LA POSICIÓN</p> <p>1. RESUMEN DEL CARGO</p> <p>Analizar, organizar y elaborar los diversos procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa generando así un uso eficiente de todos los recursos tanto humanos como financieros y tecnológicos con el único fin del cumplimiento de los objetivos organizacionales.</p> <p>2. RESPONSABILIDADES DEL CARGO</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Ejecutar los registros contables, asegurarse de los deberes y obligaciones del departamento contable. ○ Decidir el aspecto contable de la empresa. ○ Decidir cambios de la organización para mejorar la misma. 	
<p>III. REQUISITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Título profesional en contabilidad o carreras afines. ○ Manejo de sistemas contables. ○ Experiencia mínima 1 año. 	

Tabla 3: Análisis de Puesto - Secretaria

	<p align="center">ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p align="center">MILSEGSAL CIA. LTDA.</p> <p align="center"><u>Análisis de Puesto</u></p>
<p>I. IDENTIFICACIÓN: SECRETARIA COD: 01-AS</p> <p>SUPERVISAR A-.</p> <p>LÍNEA DE REPORTE: Gerente</p> <p>DEPARTAMENTO: Administrativo</p>	
<p>II. DESCRIPCIÓN DE LA POSICIÓN</p> <p>1. RESUMEN DEL CARGO</p> <p>Colaborar al Gerente General en lo que tiene que ver con el área administrativa, estar a cargo de la documentación y servicio al cliente tanto personal como telefónicamente.</p> <p>2. RESPONSABILIDADES DEL CARGO</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tomar nota de las indicaciones del Gerente General. ○ Recibir la documentación de la empresa y archivar. ○ Atender al público de manera personal, telefónica o mediante correo electrónico. 	
<p>III. REQUISITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Título de secretariado o bachiller afín a la carrera. ○ Capacidad de planear diversas actividades. ○ Experiencia mínima 1 año. 	

Tabla 4: Análisis de Puesto - Jefe de Operaciones



	<p align="center">ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p align="center">MILSEGSAL CIA. LTDA.</p> <p align="center"><u>Análisis de Puesto</u></p>
<p>I. IDENTIFICACIÓN: JEFE DE OPERACIONES COD: 01-AJ</p> <p>SUPERVISAR A-. Guardias de Seguridad</p> <p>LÍNEA DE REPORTE: Gerencia</p> <p>DEPARTAMENTO: Operaciones</p>	
<p>II. DESCRIPCIÓN DE LA POSICIÓN</p> <p>1. RESUMEN DEL CARGO</p> <p>Planificar, organizar y controlar a todo el personal de seguridad, generando orden dentro de los trabajadores y ofreciendo un servicio de buena calidad.</p> <p>2. RESPONSABILIDADES DEL CARGO</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Organizar las jornadas de los agentes de seguridad. ○ Mantener el orden y la disciplina de los agentes de seguridad. ○ Decidir cambios dentro de los agentes de seguridad con el fin de brindar un mejor servicio. 	
<p>III. REQUISITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Curso de seguridad reconocido por el Ministerio del Interior. ○ Capacidad de dirigir. ○ Experiencia mínima 2años. 	

Tabla 5: Análisis de Puesto - Guardia de Seguridad

	<p>ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>MILSEGSAL CIA. LTDA.</p> <p><u>Análisis de Puesto</u></p>
<p>I. IDENTIFICACIÓN: GUARDIA DE SEGURIDAD COD: 01A-GS</p> <p>SUPERVISAR A-.</p> <p>LÍNEA DE REPORTE: Jefe de Operaciones</p> <p>DEPARTAMENTO: Operaciones</p>	
<p>II. DESCRIPCIÓN DE LA POSICIÓN</p> <p>1. RESUMEN DEL CARGO</p> <p>Vigila, vela, controla e inspecciona el lugar de trabajo, las personas y demás objetos que se encuentren a cargo de la persona, con el fin de mantener seguros a los clientes.</p> <p>2. RESPONSABILIDADES DEL CARGO</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Inspecciona que todo se encuentre sin novedad. ○ Registra novedades en el tiempo correcto e informa a su superior. ○ Vela por la seguridad de las personas, muebles e inmuebles a su cargo. 	
<p>III. REQUISITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Curso de seguridad reconocido por el Ministerio del Interior. ○ Honesto, responsable y puntual con el trabajo. ○ Experiencia mínima 2 años. 	

3.5.1.2 Descripción del Puesto

Tabla 6: Descripción del Puesto - Gerente


<div>  <div> ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTO MILSEGSAL CIA. LTDA. <u>Descripción del Puesto</u> </div> </div>			
PUESTO: GERENTE CÓDIGO: 01D-G			
ACTIVIDADES	QUE FUNCIONES DEBE EJECUTAR	COMO DEBE EJECUTARLAS	CON QUE FIN DEBE EJECUTARLAS
DIARIAS	Controlar la correcta aplicación de las normas, procedimientos administrativos.	Recolectando reportes de las diferentes áreas.	Garantizando el uso adecuado de recursos humanos, económicos.
	Controlar la implementación de los diversos procesos.	Basándose en los manuales de procedimientos.	Asegurar la correcta utilización de las normas y procedimientos.
PERIÓDICAS	Mantener informados a la junta general de los cambios y situación actual de la empresa	Mediante reuniones o informes.	Mantener informados sobre la situación actual y mejoras de la organización.
	Conocer cómo se encuentran los servicios.	Teniendo reuniones con todos los clientes de la organización.	Asegurar que los servicios brindados siguen siendo excelentes.
EVENTUALES	Supervisión a todas las áreas de trabajos.	Visitando las diferentes áreas de trabajo en horas de trabajo.	Asegurar que todos los miembros de la organización realicen sus actividades con responsabilidad.
	Evaluar cómo se encuentra la empresa financieramente.	Mediante los balances financieros.	Garantizar la liquidez de la empresa.
	Evaluar el desempeño de las diferentes áreas.	Mediante evaluaciones de desempeño.	Garantizar el buen servicio de la empresa.

Tabla 7: Descripción del Puesto - Contador


<div>  <div> ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTO MILSEGSAL CIA. LTDA. <u>Descripción del Puesto</u> </div> </div>			
PUESTO: CONTADOR CÓDIGO: 01D-C			
ACTIVIDADES	QUE FUNCIONES DEBE EJECUTAR	COMO DEBE EJECUTARLAS	CON QUE FIN DEBE EJECUTARLAS
DIARIAS	Registrar libro diario.	Registrando en los sistemas contables de la empresa.	Tener conocimiento de cómo van las finanzas de la empresa.
	Realizar seguimiento de los cobros a clientes y pagos a proveedores.	Revisando como se encuentran los pagos y cobros en el sistema contable.	Saber cuánto se tiene de ingresos y gastos.
PERIÓDICAS	Realizar, facturas, retenciones y registro de las mismas.	Mediante el calendario que se lleva con los clientes,	Mantener un registro de los servicios realizados.
	Llevar las declaraciones con el SRI puntualmente.	Mediante el calendario de obligaciones con el SRI.	Cumplir las obligaciones con el SRI y no tener pendiente.
EVENTUALES	Preparar los estados financieros y balances de pérdidas y ganancias.	Mediante los sistemas contables de la empresa.	Saber si la empresa tuvo pérdida o ganancia durante el año contable.
	Proponer métodos y nuevos procedimientos para la mejora de la misma.	Basándose en las necesidades de la empresa.	Mejorar los procedimientos contables de la empresa.

Tabla 8: Descripción del Puesto - Secretaria

<div> </div> <div> ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTO MILSEGSAL CIA. LTDA. <u>Descripción del Puesto</u> </div>			
PUESTO: SECRETARIA CÓDIGO: 01D-S			
ACTIVIDADES	QUE FUNCIONES DEBE EJECUTAR	COMO DEBE EJECUTARLAS	CON QUE FIN DEBE EJECUTARLAS
DIARIAS	Atender a los clientes.	Personalmente, mediante teléfono o correo electrónico.	Atender a los clientes de la mejor manera y saber novedades.
	Mantener un registro de todos los documentos recibidos y entregados.	Mediante un formato de registro de documentos.	Saber que documentos han ingresado y cuales han sido despachados.
	Maneja caja chica.	Mediante un registro diariamente.	Poder reportar a contabilidad.
PERIÓDICAS	Archivar los documentos.	De la manera que se encuentra organizada toda la información.	Mantener organizados los documentos.
	Realizar apoyo al área contable cuando lo requiera.	Recibiendo órdenes del área contable.	Todas las áreas se encuentren al día en sus obligaciones.
	Realiza los suministros de oficina.	Mediante un registro de los suministros que se van utilizando.	Tener conocimiento de los suministros utilizados y no.
EVENTUALES	Convoca a reuniones.	Mediante convocatorias escritas o electrónicas.	Todos los miembros de la organización tengan conocimiento.
	Brinda apoyo logístico a la empresa.	Ayudando en lo que se necesite.	Todo siempre se realice de la mejor manera.

Tabla 9: Descripción del Puesto - Jefe de Operaciones

<div> </div> <div> ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTO MILSEGSAL CIA. LTDA. <u>Descripción del Puesto</u> </div>			
PUESTO: JEFE DE OPERACIONES CÓDIGO: 01D-J			
ACTIVIDADES	QUE FUNCIONES DEBE EJECUTAR	COMO DEBE EJECUTARLAS	CON QUE FIN DEBE EJECUTARLAS
DIARIAS	<p>Realizar relevos.</p> <p>Visitar todos los puestos de trabajo.</p>	<p>Realizando llamadas a todos los guardias de seguridad.</p> <p>Visitando los lugares de trabajo.</p>	<p>Saber si todos los guardias de seguridad asistieron al trabajo con puntualidad.</p> <p>Todos los puestos de trabajo se encuentren sin novedad.</p>
PERIÓDICAS	<p>Revisar los uniformes de los guardias de seguridad.</p> <p>Entregar quincenas y sueldos a los guardias de seguridad.</p>	<p>Mediante reuniones o informes.</p> <p>Teniendo reuniones con todos los clientes de la organización.</p>	<p>Mantener informados sobre la situación actual y mejoras de la organización.</p> <p>Asegurar que los servicios brindados siguen siendo excelentes.</p>
EVENTUALES	<p>Realizar reuniones con los guardias de seguridad.</p> <p>Realizar cambios del personal.</p>	<p>Mediante reuniones en la oficina de trabajo.</p> <p>Realizar cambios del personal en los lugares de trabajo si existen novedades.</p>	<p>Para conocer cómo se encuentra el ambiente laboral.</p> <p>Mejorar el servicio.</p>

Tabla 10: Descripción del Puesto - Guardia de Seguridad

<div> <div> ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTO MILSEGSAL CIA. LTDA. <u>Descripción del Puesto</u> </div> </div>			
PUESTO: GUARDIA DE SEGURIDAD CÓDIGO: 01D-GS			
ACTIVIDADES	QUE FUNCIONES DEBE EJECUTAR	COMO DEBE EJECUTARLAS	CON QUE FIN DEBE EJECUTARLAS
DIARIAS	Vigilar muebles, inmuebles y personas.	Revisando todo el lugar de trabajo.	No exista novedades y todo se encuentre Sin anomalías.
	Informar todas las novedades.	Llamando al gerente de operaciones.	Que todo se encuentre de la mejor manera.
PERIÓDICAS	Efectuar controles de identidad.	Preguntando a los responsables de los inmuebles las personas que frecuentan.	Tener un control de las personas.
	Conversar con los propietarios.	Preguntando como se sienten en relación a la seguridad brindada.	Asegurar que todo se encuentre bien con los propietarios.

3.5.2 Proceso de Selección del personal

El proceso de selección de personal cuenta con 3 subprocesos fundamentales que son: reclutamiento, selección y contratación, todos estos procesos buscan un fin, el de cubrir las necesidades de vacantes que tienen las diferentes áreas.

A continuación presentaremos los 3 procesos con las actividades a realizarse, responsable y documento para ejecutar dicha actividad.

3.5.2.1 Procesos de Reclutamiento

	MILSEGSAL CIA LTDA	LEVANTAMIENTO DEL PROCESO
CÓDIGO 02	Proceso: RECLUTAMIENTO	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de

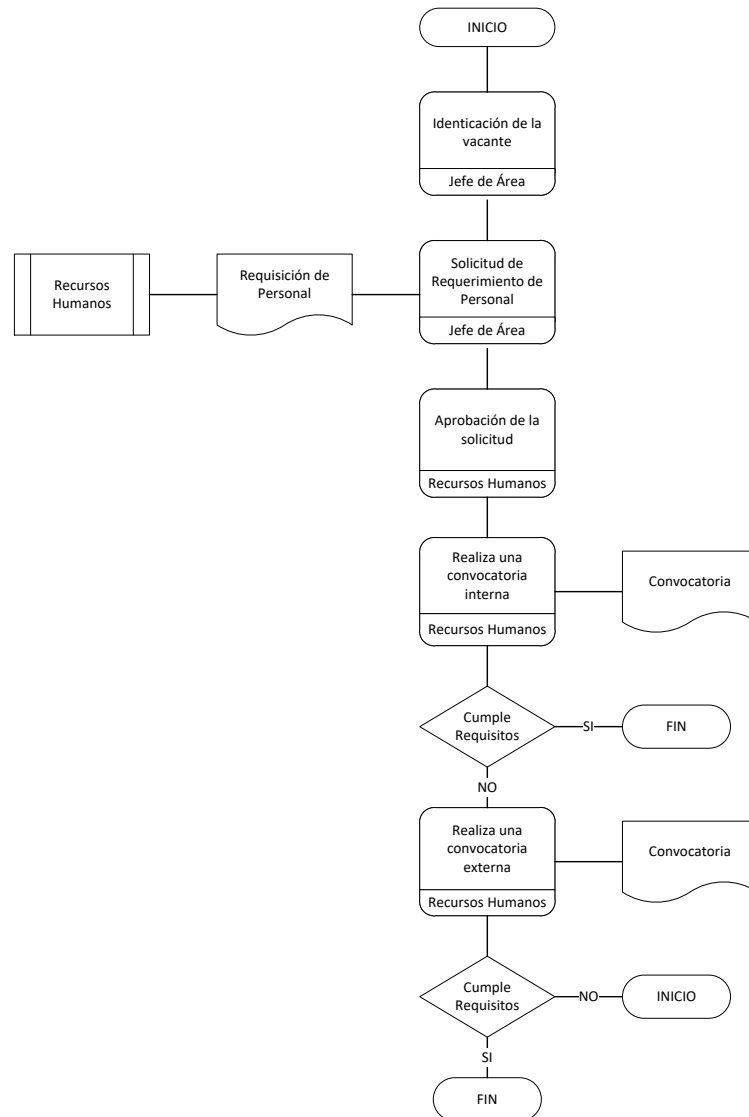
**Figura 9: Procesos de Reclutamiento**

Tabla 11: Procesos de Reclutamiento

RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL MILSEGSAL CIA. LTDA. <u>Reclutamiento.</u>			
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO
1	Identificar la Vacante	Jefe de Área	
2	Solicitar el Formulario de Requisición de Personal	Jefe de Área	Formulario de Requisición de Personal 02R-RP
3	Verificar Solicitud	Recursos Humanos	Formulario de Requisición de Personal
4	Realizar una Convocatoria Interna	Recursos Humanos	Convocatoria 02R-C
5	Realizar una Convocatoria Externa	Recursos Humanos	Convocatoria 02R-C
		FIN DEL PROCESO	

3.5.2.2 Proceso de Selección del Personal

	MILSEGSAL CIA LTDA	LEVANTAMIENTO DEL PROCESO
CÓDIGO 03	Proceso: SELECCIÓN DEL PERSONAL	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de

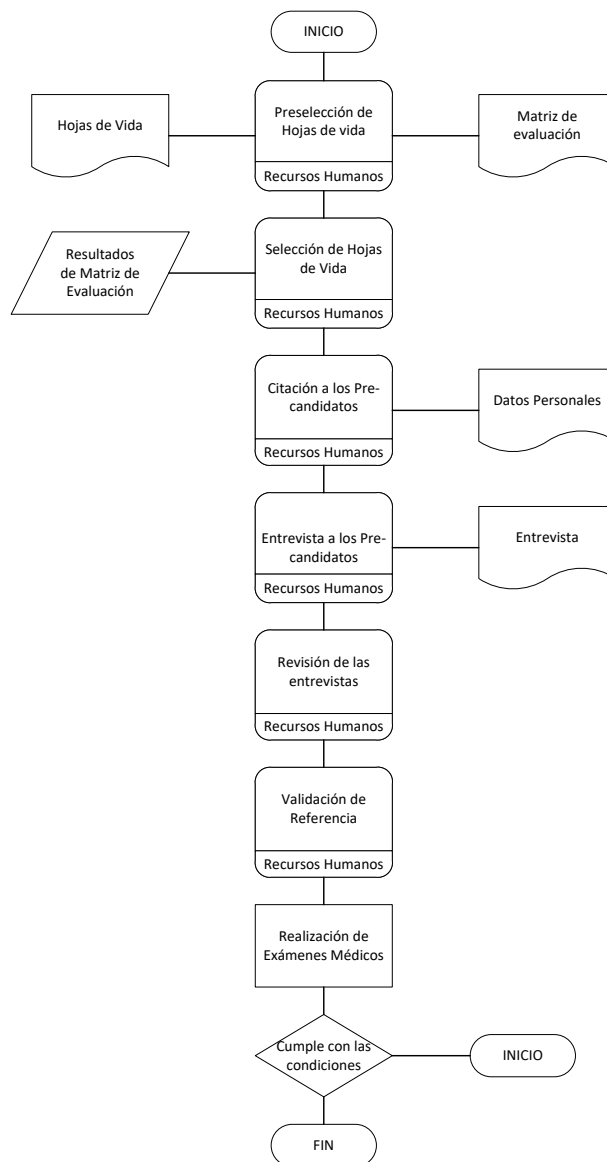

**Figura 10: Proceso de Selección del Personal**

Tabla 12: Proceso de Selección del Personal

 <div> RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL MILSEGSAL CIA. LTDA. <u>Selección de Personal.</u> </div>			
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO
1	Preseleccionar Hojas de Vida	Recursos Humanos	Matriz de Ponderación de factores 03S-ME
2	Seleccionar Precandidatos	Jefe de Área	Resultados de Matriz de Ponderación de factores.
3	Citar a Precandidatos	Recursos Humanos	Datos personales 03S-DP
4	Entrevistar a los Precandidatos	Recursos Humanos	Entrevista. 03S-E
5	Revisar las pruebas	Jefe de Área	
6	Validar referencias	Recursos humanos.	Llamando a validar referencias
7	Realizar los exámenes médicos	Centro de salud, Medico Particular	
		FIN DEL PROCESO	

3.5.2.3 Proceso de Contratación

	MILSEGSAL CIA LTDA	LEVANTAMIENTO DEL PROCESO
CÓDIGO 04	Proceso: CONTRATACIÓN	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de

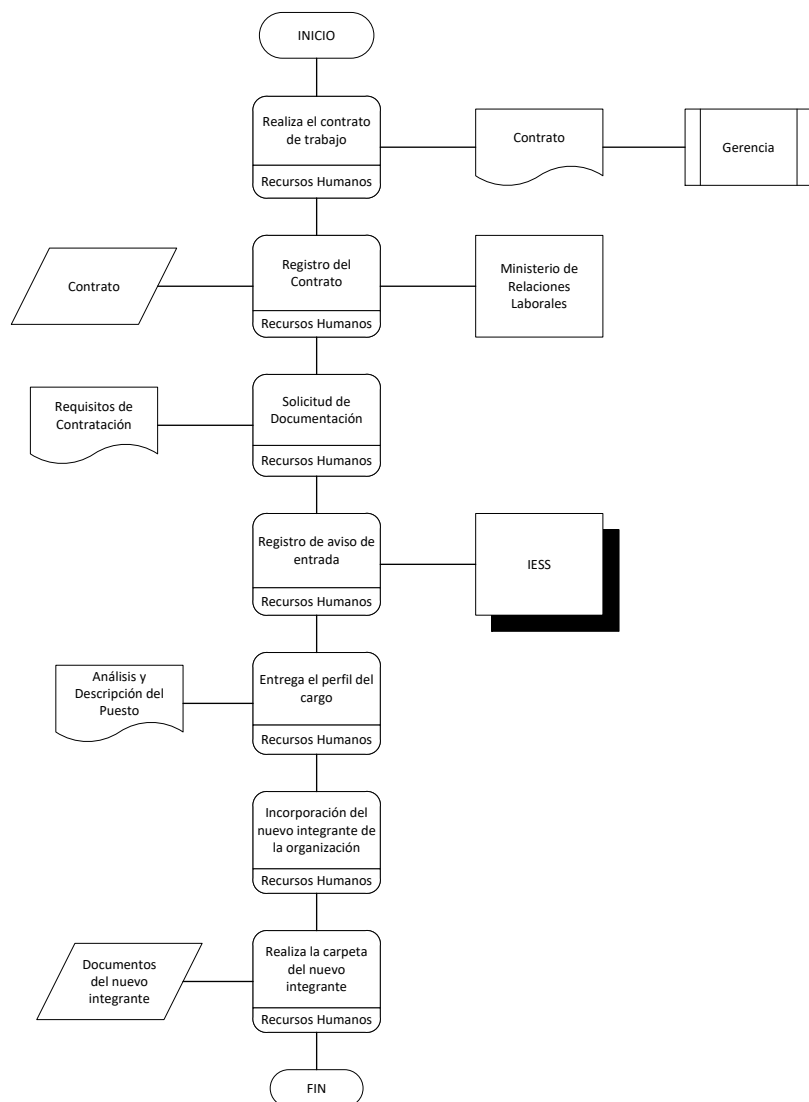



Figura 11: Proceso de Contratación

Tabla 13: Proceso de Contratación

 RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL MILSEGSAL CIA. LTDA. <u>Contratación del Personal.</u>			
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO
1	Realizar el contrato	Recursos Humanos	Contrato 04C-C
2	Registrar el contrato en el MRL	Recursos Humanos	Contrato 04C-C
3	Solicitar toda la documentación del nuevo integrante de la organización.	Recursos Humanos	Requisitos de Contratación. 04C-RC
4	Realizar el aviso de Entrada al IESS.	Recursos Humanos	Aviso de Entrada
5	Entregar Perfil del Cargo, con todas las funciones que tiene el cargo	Recursos Humanos	Análisis y descripción del puesto 01
6	Incorporar al nuevo integrante a la organización, realizando el reconocimiento de instalaciones e instrucciones a desempeñar.	Recursos Humanos	
7	Realizar la carpeta del nuevo integrante de la organización con toda la información recibida.	Recursos Humanos	Requisitos de Contratación. 04C-RC
		FIN DE PROCESO	

3.5.3 Proceso de Remuneración

En el proceso de remuneración, los miembros de la organización son recompensados mediante, remuneración básica que conformada por el salario que percibe mensualmente, incentivos salariales como bonos y las prestaciones que están conformada por los diferentes seguros.

	MILSEGSAL CIA LTDA	LEVANTAMIENTO DEL PROCESO
CÓDIGO 05	Proceso: REMUNERACIÓN	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de

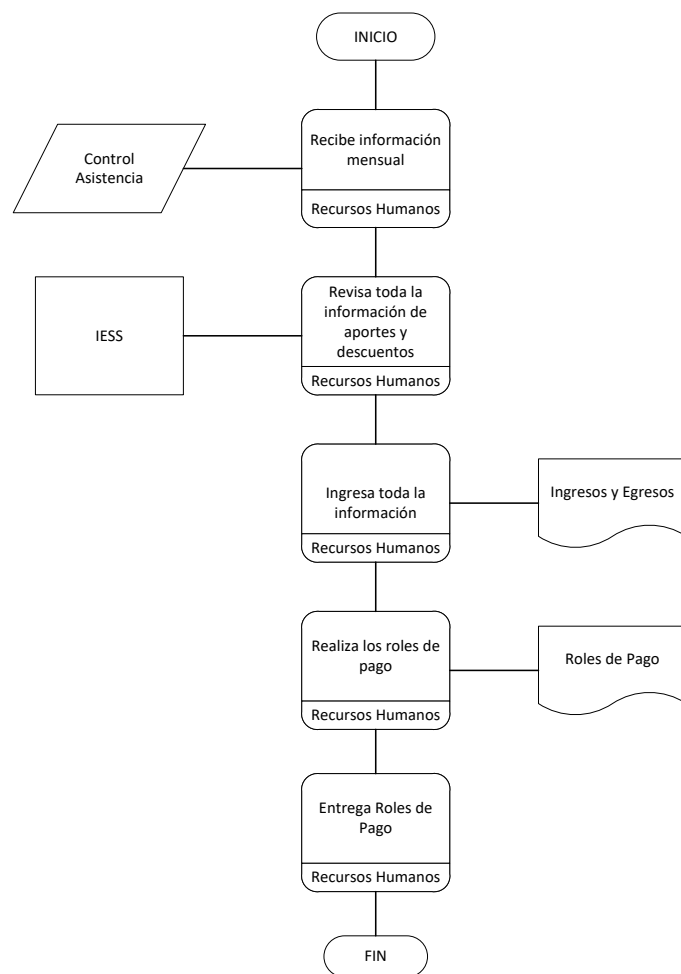



Figura 12: Proceso de Remuneración

Tabla 14: Proceso de Remuneración

 <div> REMUNERACIÓN MILSEGSAL CIA. LTDA. <u>Remuneración</u> </div>			
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO
1	Recibir información	Recursos Humanos	Control Asistencia 05R-CA
2	Revisar reportes en el IESS (aportes, descuentos, préstamos).	Recursos Humanos	
3	Ingresar información mensual.	Recursos Humanos	Registro de Ingresos y Egresos. 05R-RIE
4	Realizar roles de pago	Recursos Humanos	Rol de pagos 05R-RP
5	Entregar roles de pago	Recursos Humanos	
		FIN DEL PROCESO	

3.5.4 Proceso de Evaluación de Desempeño

El proceso de evaluación de desempeño nos ayudara a valorar las actitudes, desempeño y objetivos de todos los miembros de la organización para así conocer donde existen debilidades en la organización y obtener mejoras capacitándolos.

	MILSEGSAL CIA LTDA	LEVANTAMIENTO DEL PROCESO
CÓDIGO 06	Proceso: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de

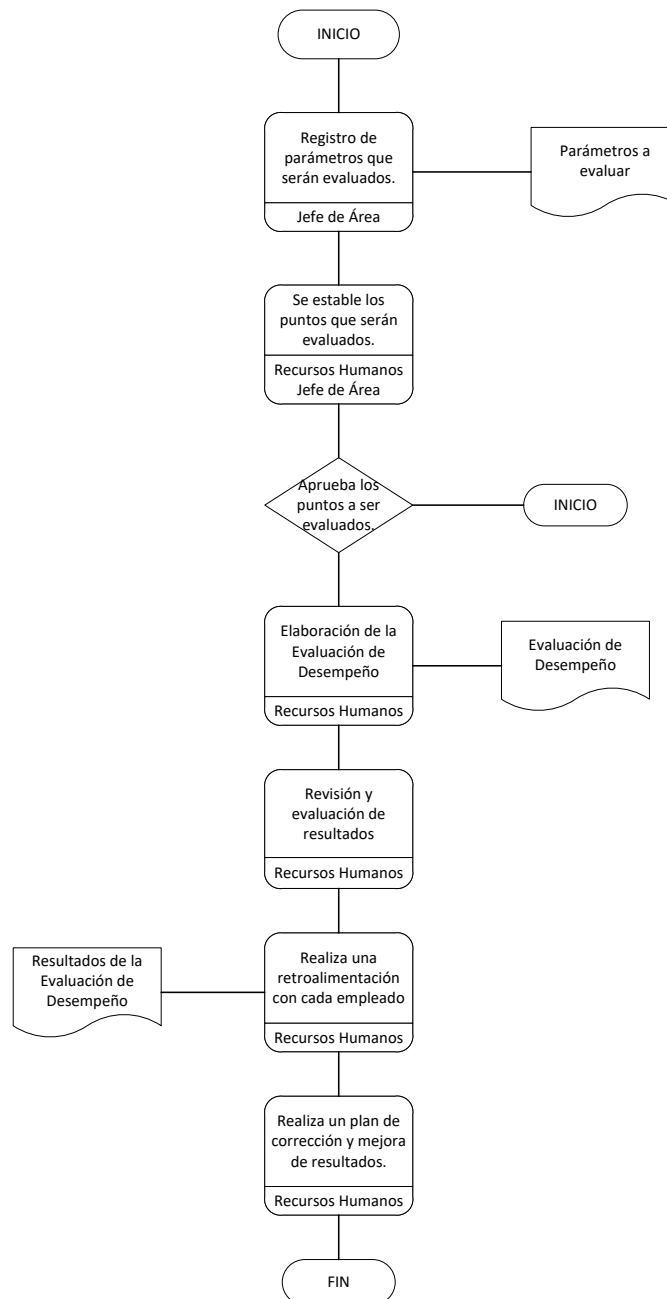



Figura 13: Proceso de Evaluación de Desempeño

Tabla 15: Proceso de Evaluación de Desempeño

 <div> EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO MILSEGSAL CIA.LTDA <u>Evaluación de Desempeño.</u> </div>			
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO
1	Registrar los parámetros que serán evaluados	Jefe Área	Parámetros a ser Evaluados 06EV-PE
2	Convocar a una reunión con el jefe de cada área para establecer los puntos que serán evaluados	Recursos Humanos Jefe de Área	
3	Elaborar la evaluación de desempeño que contenga las características establecidas.	Recursos Humanos	Evaluación de Desempeño 06EV-EV
4	Revisar y evaluar los resultados	Recursos Humanos	
5	Realizar una retroalimentación con cada uno de los empleados	Recursos Humanos	Resultado de la Evaluación de Desempeño
6	Realizar un plan de corrección y mejora de los resultados	Recursos Humanos	
		FIN DE PROCESO	

3.5.5 Proceso de Capacitación

Una vez conocidos los resultados mediante la evaluación de desempeño, estructuraremos las diversas capacitaciones que necesiten los miembros de la

organización para un desarrollo profesional como organizacional, alcanzado así los objetivos generales de la organización.

	MILSEGSAL CIA LTDA	LEVANTAMIENTO DEL PROCESO
CÓDIGO 07	Proceso: CAPACITACIÓN	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de

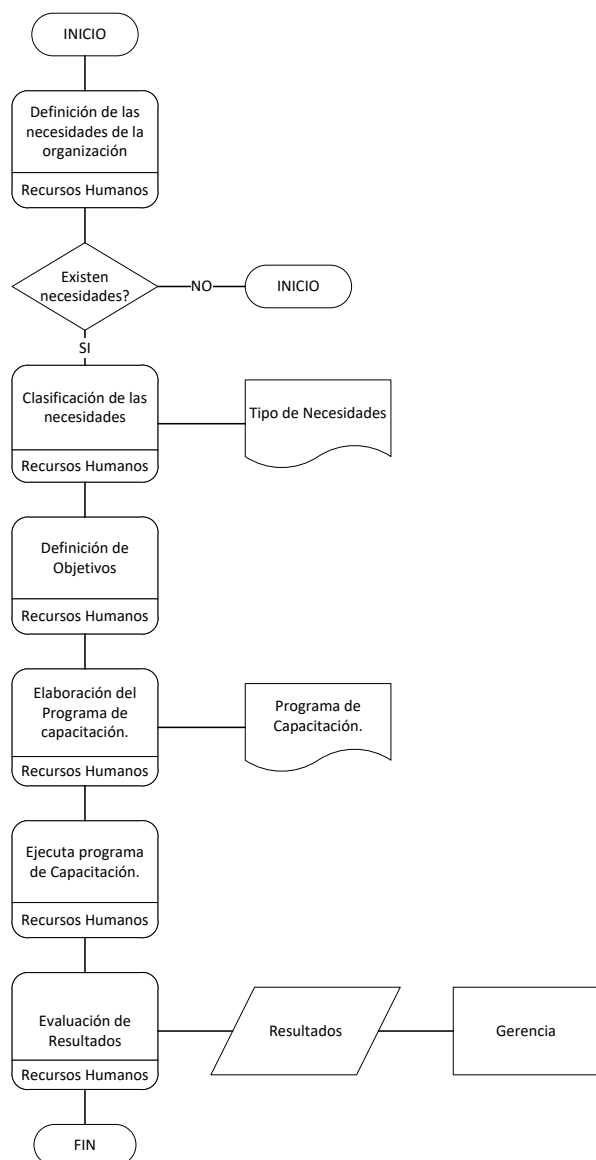



Figura 14: Proceso de Capacitación

Tabla 16: Proceso de Capacitación

<div>  <div> CAPACITACIÓN MILSEGSAL CIA.LTDA <u>Capacitación.</u> </div> </div>			
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO
1	Definir las necesidades que tiene la organización.	Recursos Humanos	
2	Clasificar las necesidades de la organización.	Recursos Humanos	Tipo de necesidades 07C-TN
3	Definir los objetivos	Recursos Humanos	
4	Elaborar el programa de capacitación.	Recursos Humanos	Programa de capacitación. 07C-PC
5	Ejecutar el programa de capacitación.	Recursos Humanos o Empresa Particular	
6	Evaluar los resultados.	Recursos Humanos o Empresa Particular	Resultados 07C-RC
		FIN DEL PROCESO	

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como parte final de este trabajo, presento algunas conclusiones y recomendaciones que pude obtener después de realizar el trabajo de titulación acerca de la empresa de seguridad MILSEGSAL CIA LTDA.

4.1 CONCLUSIONES

- Del análisis actual se identificó que Milsegsal al ser una empresa nueva en el mercado no cuenta con un proceso de Recursos Humanos, por lo que tiene muchas debilidades al momento de realizar los diferentes procesos que forman parte de la administración de Recursos Humanos.
- La empresa es constituida de manera familiar por lo que existen muchos procesos que son realizados de manera empírica, es decir se van realizando de acuerdo a lo experimentado diariamente, por lo que no siguen un orden secuencial y esto muchas veces trae problemas al momento de ejecutarlos.
- La empresa tiene muchas debilidades al momento de seleccionar, no se selecciona al personal adecuado por tal razón cuenta con muchos problemas de inestabilidad y actitud por parte de los empleados de la empresa.

- El modelo de gestión de Recursos Humanos propuesto, permite cubrir las necesidades que tiene la empresa al momento de administrar el capital humano, los procesos que se crearon son análisis y descripción del puesto, selección, remuneración, evaluación de desempeño y capacitación, todos estos procesos en conjunto serán de gran ayuda para una mejora organizacional.
- Se creó todas las herramientas que cada uno de los procesos necesita para ser desarrollados de una manera organizada y secuencial, la creación de las herramientas serán de gran apoyo para cada uno de los procesos y para la adecuada administración de los recursos humanos de la empresa.

4.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda que Milsegsal, implante los procesos de Recursos Humanos a corto plazo, para obtener como resultados la mejora de las destrezas del personal al momento de brindar el servicio de seguridad física a sus clientes, al igual que una mejora organizacional.
- Aplicar de manera obligatoria el proceso de selección de personal por lo que es uno de los más importantes para la empresa, debido a que así obtendrá los candidatos que cumplan las características que requiere la organización y fortalecerá el servicio de calidad ante los clientes.
- Es recomendable capacitar e incentivar de manera continua al personal de la empresa con el único objetivo de fortalecer el capital humano debido a que en la

actualidad es el principal recurso con el que cuentan las organizaciones para que puedan desarrollarse y cumplir sus metas.

- Es importante crear conciencia en los administradores de la empresa MILSEGSAL, debido a que a pesar de que se ha manejado empíricamente durante los últimos 2 años y ha tenido un crecimiento de más del 50%, tiene que realizar todas las actividades de manera secuencial y con procesos para lograr el éxito y el crecimiento de la empresa.

REFERENCIAS

1. Alles, M. A. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
2. Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3ra. ed.). México: Prentice Hall.
3. Cuesta Santos, A. (2009). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
4. Editorial Vertice. (2008). *Dirección Estratégica*. Madrid, España: Editorial Vertice.
5. Fernández Sánchez, E., & Junquera Cimadevil, B. (2013). *Iniciación a los recursos humanos*. Oviedo, España: Septem Ediciones.
6. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. (1999). *Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey*. México.
7. Mondy, R., & Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.
8. Ruiz Otero, E., & López Barra, S. (2013). *Gestión de recursos humanos*. Madrid, España: McGraw-Hill.
9. Torres Laborde, J. L., & Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano*. Bogotá, Colombia: Universidad del Norte.
10. Yates, C. (2008). *La empresa sabia: La excelencia para una gestión innovadora*. Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos.

ANEXOS

Anexo 1: Formulario de Requisición de Personal - C: 02R-RP

02R-RP	
<p style="margin: 0;">RECLUTAMIENTO</p> <p style="margin: 0;">MILSEGSAL CIA.LTDA</p> <p style="margin: 0;"><u>Formulario de Requisición de Personal</u></p>	
Fecha de Requisición: <input style="width: 150px;" type="text"/>	N° de Requisición: <input style="width: 110px;" type="text"/>
Nombre del Puesto: <input style="width: 520px;" type="text"/>	
Descripción de Actividades: <input style="width: 480px;" type="text"/>	
Departamento que solicita: <input style="width: 480px;" type="text"/>	
Tipo de vacante: Permanete: <input type="checkbox"/> Temporal: <input type="checkbox"/> Tiempo: <input type="checkbox"/>	
Horario: <input style="width: 580px;" type="text"/>	
Edad: <input style="width: 50px;" type="text"/> Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> Estado Civil: <input style="width: 150px;" type="text"/>	
Nivel Academico: <input style="width: 530px;" type="text"/>	
Experiencia Requerida: <input style="width: 490px;" type="text"/>	
Otras características: <input style="width: 490px;" type="text"/>	
Sueldo: <input style="width: 550px;" type="text"/>	
Motivo de Reemplazo: Renuncia <input type="checkbox"/> Vacante <input type="checkbox"/> Experiencia <input type="checkbox"/>	
A quien reemplaza: <input style="width: 510px;" type="text"/>	
Fecha en que se desea contratar: <input style="width: 420px;" type="text"/>	
<p>AUTORIZA:</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-end;"> <div style="text-align: center; width: 30%;"> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> <p>Jefe de Area</p> </div> <div style="text-align: center; width: 30%;"> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> <p>Jefe de RRHH</p> </div> <div style="text-align: center; width: 30%;"> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> <p>Gerente</p> </div> </div>	

Anexo 2: Convocatoria - C: 02R-C

	02R-C
MILSEGSAL CIA.LTDA SEGURIDAD PROFESIONAL Confianza, Honradez y Amabilidad. CONVOCATORIA DE PERSONAL	
GUARDIA DE SEGURIDAD	
RESUMEN DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none">••••	
REQUISITOS	
<ul style="list-style-type: none">••••	
Enviar Hoja de Vida actualizada, al correo electronico..... Colocando en el asunto CONCOVATORIA DE PERSONAL..... hasta el día	

Anexo 3: Matriz de ponderación de factores - C: 03S-ME

03S-ME

SELECCIÓN DE PERSONAL


MILSEGSAL CIA. LTDA.

Matriz de Ponderación de factores.

- Evaluar los factores de acuerdo a los requisitos que se necesitan para ocupar el puesto.

FACTORES	PESO	VARIABLES DE MEDICIÓN	%	TOTAL OBTENIDO
FORMACIÓN	20%	- Educación Formal		
		- Reconocimientos		
EXPERIENCIA	20%	- Conocimiento del Puesto a ocupar.		
		- Trabajos anteriores.		
CAPACITACIONES	15%	- Virtuales		
		- Presenciales		
ACTITUD	10%	- Desarrollo		
		-		
			TOTAL	

Anexo 4: Datos Personales - C: 03S-DP

	DATOS PERSONALES MILSEGSAL CIA.LTDA.	03S-DP
Elaborado por: Departamento de RRHH	Aprobado por:	Página : 1 de 2

DATOS PERSONALES:

Apellidos:

Nombres:

N° de Identificación: C.I: N°. Libreta Militar

Fecha de Nacimiento: dd mm aaaa Lugar de Nacimiento

Estado civil: Nivel de Instrucción

Profesión:

Tipo de Sangre Estatura: Peso:

Padece de alguna enfermedad crónica: Si ☐ No ☐ Detallar:

Posee alguna discapacidad: Si ☐ No ☐ Detallar:

Tiene alguna alergia algún medicamento: Si ☐ No ☐ Detallar:

Ha sido operado: Si ☐ No ☐ Detallar:

DOMICILIO:

Ciudad: Sector: Barrio:

Calle Principal:

Referencias de la Vivienda:

Tipo de edificación: Casa ☐ Edificio ☐ Conj.Hab ☐ Urbanización ☐

Nombre Conjunto/Urbanización:

MEDIOS DE CONTACTO:

Teléfono Domicilio: Teléfono Celular:

E-mail personal:

INFORMACIÓN LABORAL:

Fecha de ingreso a la compañía: dd mm aaaa Cargo Actual:



DATOS PERSONALES MILSEGSAL CIA.LTDA.

Elaborado por:
Departamento de RRHH

Aprobado por:

Página : 2 de 2

INFORMACIÓN FAMILIAR:

CONYUGUE

Nombre del Conyugue:

C.I.:

Fecha de nacimiento: dd

mm

aaaa

Lugar de Nacimiento:

Teléfono:

HIJOS

Nombres y Apellidos

Fecha de Nacimiento

Sexo

Nombres y Apellidos	dd	mm	aaaa	Sexo

NOTA: Adjuntar partida de nacimientos de los hijos, partida de matrimonio y copia de cedula del cónyuge.

EN CASO DE EMERGENCIA COMUNICAR A:

Nombre:

Parentesco:

Teléfono:

Celular:

Dirección:

(f) Empleado:

(f) Responsable RRHH


FECHA:

dd

mm

aaaa

Anexo 5: Entrevista - C: 03S-E

03S-E	
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <p>SELECCIÓN DE PERSONAL</p> <p>MILSEGSAL CIA.LTDA</p> <p><u>Entrevista</u></p> </div> </div>	
Antecedentes personales.	
1.	Queremos conocer algunos datos personales, por favor hablemos sobre usted, intereses, padres, estado civil, cónyuge, hijos.
2.	Cuáles son sus circunstancias y actividades actuales.
3.	Actividad realiza cuando no trabaja.
4.	Actualmente se ha realizado exámenes médicos, algún problema.

Historial de Trabajo	
1.	Relato de cada trabajo, función que realizaba que le agradaba que de desagradaba, sueldo y logros.
2.	En que trabajo se ha sentido más a gusto y ¿Por qué?
3.	De todos sus anteriores trabajos ¿Cuál cree que sería su cualidad más notable y su debilidad?
4.	Como cree que ha sido su desempeño en los anterior trabajos y ¿Por qué?
5.	¿Por qué salió de su anterior trabajo?
NOTAS:	
COMENTARIOS:	

Anexo 6: Contrato - 04C-C

CONTRATO DE TRABAJO

En la ciudad de Quito a los días del mes de del año 20....., se suscribe el presente contrato de trabajo a plazo indefinido con término de prueba, al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: COMPARECIENTES.-

Acuden a la celebración del presente contrato por una parte con cedula de ciudadanía en calidad de Gerente General y Representante Legal como Empleador de la compañía MILSEGSAL CIA. LTDA., a quien para efectos del presente contrato también se le podrá denominar, Empleador, Empresa o Compañía, y, por otra parte, el Señor con Cédula de Identidad No., por sus propios y personales derechos y a quien en adelante se denominará EL TRABAJADOR. Las partes declaran que la celebración del presente contrato se lo realiza de manera libre y voluntaria.

SEGUNDA: ANTECEDENTES.-

MILSEGSAL CIA. LTDA., representado por la señor , cuyo objeto principal es actividades de Vigilancia y Seguridad Privada para el desarrollo de las tareas propias de su actividad, necesita contar con los servicios lícitos y personales de EL TRABAJADOR, para que desempeñe el cargo de GUARDIA DE SEGURIDAD

TERCERA: OBJETO.-

Con estos antecedentes, , procede a contratar los servicios lícitos y personales de , quien declara tener los conocimientos y capacidades necesarias y, por consiguiente, se obliga a desempeñar de forma exclusiva las funciones de GUARDIA DE SEGURIDAD sujetándose a las normas, políticas y reglamentos del empleador y a las disposiciones de su jefe inmediato.

EL TRABAJADOR se compromete a ejecutar con óptima eficiencia las tareas a él encomendadas por EL EMPLEADOR, y aquellas tareas inherentes y conexas a su puesto ocupacional, que por necesidad del servicio se le encomienden, a cuyo propósito EL TRABAJADOR deja expresa constancia de su aceptación y consentimiento.

CUARTA: OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR.-

Además de las contenidas en el Código del Trabajo, son obligaciones especiales del TRABAJADOR:

- a) Cumplir y someterse a las normas, procedimientos, disposiciones y políticas propias de la Compañía y al Reglamento Interno.
- b) Prestar sus servicios en forma honorable, eficiente y profesional, y con el cuidado, el esmero y la prudencia propios de la actividad que desempeñará, compatible con su función, formación, experiencia y jerarquía;
- c) Cuidar y mantener en debida forma los bienes, instrumentos, documentos, útiles, equipos, accesorios, etc. que le fueren entregados para la ejecución de sus labores o estuvieren a su cuidado, responsabilizándose por aquellos daños que no provengan de su uso normal, y de las pérdidas o deterioro de los bienes, cuyos valores se obliga a cancelar al Empleador, previa la correspondiente comprobación; y,

d) Guardar la reserva debida sobre informaciones, documentos, y más datos relativos al EMPLEADOR que lleguen a su conocimiento en razón de su empleo. El incumplimiento de esta obligación dará lugar a la terminación del contrato de trabajo, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 316 del Código del Trabajo y a las acciones civiles y/o penales a que hubiere lugar.

QUINTA: REMUNERACION.-

Por los servicios personales que en el período de un mes de labores preste EL TRABAJADOR, el empleador le pagará como remuneración mensual la suma de TRESCIENTOS SETENTA Y NUEVE DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, 10/100 (USD \$ 379, 10), así como las demás prestaciones sociales establecidas por la Ley. Pero si EL TRABAJADOR no cumpliera el período mensual de trabajo, le será descontada la parte proporcional en la forma en que lo que dispone la Ley.

Se entenderá que el pago de la remuneración con las deducciones practicadas ha sido recibido a entera satisfacción por parte del trabajador, obligándose a suscribir el rol de pagos elaborado por el empleador.

con su voluntad de darlo por terminado con 30 días, respectivamente, de anticipación a la fecha de vencimiento del plazo, en conformidad con los artículos 184 y 621 del Código de Trabajo.

Concluido el plazo pactado de un año, de continuar las relaciones contractuales, éstas se considerarán por tiempo indefinido, todo de conformidad con el Art. 184 del Código del Trabajo. Además de lo antes indicado el presente contrato podrá terminar por las demás causas establecidas por el Art. 169 del Código del Trabajo.

Sin perjuicio de lo anterior, el Empleador se reserva el derecho de concluir anticipadamente las relaciones laborales, previa resolución del Inspector de Trabajo, siempre que se den las causales previstas en la Ley, según el procedimiento contenido en ella y sin lugar al pago de indemnizaciones. La violación por parte del trabajador de lo señalado en el literal d) de la cláusula tercera dará lugar a la terminación del contrato, debiendo el trabajador pagar al Empleador la correspondiente indemnización por daños y perjuicios.

NOVENA: FACILIDADES.-

El Empleador en aplicación de sus políticas, prestará las facilidades voluntarias y discrecionales, para un mejor desempeño del trabajador.

Por su carácter voluntario y discrecional, estas facilidades podrán ser modificadas, sustituidas o eliminadas libremente en cualquier momento por el Empleador, lo que no se entenderá en ninguna forma disminución de la remuneración, ya que así lo pactan las partes expresamente. Por tanto, tales facilidades de ninguna manera podrán ser consideradas como remuneración ni como derechos adquiridos, lo cual es expresamente reconocido por el trabajador.

DECIMA: LEGISLACION APLICABLE

En todo lo no previsto en este contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, estas se sujetan al código de trabajo.

DECIMA PRIMERA.- JURISDICCION Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la ley.


DECIMA SEGUNDA.- SUSCRIPCION

Las partes se ratifican en todas y cada una de las clausulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de Quito el díadedel año 20.....

.....
C.I.
TRABAJADOR

.....
CI
EMPLEADOR

Anexo 7: Requisitos de Contratación - C:04C-RC

		04C-RC	
		REQUISITOS DE CONTRATACION MILSEGSAL CIA.LTDA	
		REVISIÓN	
1.	Hoja de vida actualizada		
2.	Cedula de identidad		
3.	Papeleta de votación actualizada		
4.	Copia del Título Profesional		
5.	Copia de Curso de Seguridad		
6.	1 foto tamaño carnet		
7.	Planilla de Servicio Básico		
8.	Certificados de honorabilidad		
9.	Certificados de trabajos anteriores		
Elaborado por:		Aprobado por:	
Departamento de Recursos Humanos		Milton Saltos Unda	
		Gerente General	

Anexo 8: Control Asistencia - C:05R-CA



MILSEGSAL CIA LTDA.
SEGURIDAD PROFESIONAL
Confianza, Honradez y Amabilidad

CONTROL DE ASISTENCIA

NOMINA		CONTROL DE ASISTENCIA																														OBSERVACIONES	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
1																																	
2																																	
3																																	
4																																	
5																																	
6																																	
7																																	
8																																	
9																																	
10																																	
11																																	
12																																	
13																																	
14																																	
15																																	
16																																	
17																																	
18																																	
19																																	
20																																	

Anexo 9: Registro de Ingresos y Egresos - C:05R-RIE



MILSEGSAL CIA LTDA.
SEGURIDAD PROFESIONAL
 Confianza, Honradez y Amabilidad


INGRESOS Y EGRESOS

NOMINA		INGRESOS					EGRESOS						TOTAL A RECIBIR
		SUELDO	HORAS EXTRA	HORAS SUPL	HORAS COMPL	BONOS	PRESTAMOS			MULTAS			
							QUIROG	HIPOTEC	PERSONA	ATRASO	FALTAS	OTROS	
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													
11													
12													
13													
14													
15													
16													
17													
18													
19													
20													

Anexo 10: Rol de pagos - C:05R-RP

	05R-RP ROL DE PAGOS MILSEGSAL CIA.LTDA
EMPLEADO: CEDULA DE IDENTIDAD: PERIODO: CARGO: DIAS LABORADOS:	
INGRESOS SUELDO MOVILIZACION ALIMENTACION FONDOS DE RESERVA TOTAL INGRESOS	EGRESOS APORTE IESS QUINCENA OTROS DESCUENTOS TOTAL EGRESOS
VALOR A RECIBIR	
EMPLEADOR	EMPLEADO RECIBI CONFOME

Anexo 11: Parámetros para ser Evaluados - C: 06EV-PE

06EV-EV						
		EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO MILSEGSAL CIA. LTDA. <u>Parámetros para ser evaluados.</u>				
Evalúe del 1 al 5 lo siguiente:						
1. Malo 2. Regular 3. Bueno 4. Muy Bueno 5. Excelente						
Variables	1	2	3	4	5	¿Por qué?
Desempeño Laboral						
Habilidades						
Rendimiento						
Conocimiento						
Actitud						
Control						
Recomendaciones:						
Aprobado por:						

06EV-EV

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

MILSEGSAL CIA. LTDA.

Evaluación de Desempeño

Apellido y Nombre:

Puesto:

Fecha:

Evaluador:

Evalúe del 1 al 5 lo siguiente:

1. Malo 2. Regular 3. Bueno 4. Muy Bueno 5. Excelente

Desempeño Laboral		1	2	3	4	5
1.	Responsabilidad					
2.	Puntualidad					
3.	Grado de conocimiento					
4.	Atención al Cliente					
5.	Control Diario de Registros					
Factor Humano / Actitud						
1.	Actitud hacia la empresa					
2.	Actitud hacia el cliente					
3.	Actitud hacia los compañeros					
4.	Actitud hacia los jefes superiores.					
5.	Cooperación					
6.	Orden y aseo.					
Habilidades						
1.	Iniciativa					
2.	Adaptabilidad					
3.	Compromiso hacia el equipo					
4.	Carisma.					
5.	Capacidad de aprendizaje.					

Comentarios:

Elaborado por:	Aprobado por:
Departamento de Recursos Humanos	Milton Saltos Unda
	Gerente General

Anexo 13: Tipo de necesidades 07C-TN

	07C-TN CAPACITACIÓN MILSEGSAL CIA. LTDA. <u>Tipo de necesidades</u>				
Clasificar las necesidades según la importancia.					
NECESIDADES	NIVEL DE IMPORTANCIA				
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 25%; padding: 5px;">Inmediato</th> <th style="width: 25%; padding: 5px;">Urgente</th> <th style="width: 25%; padding: 5px;">Importante</th> <th style="width: 25%; padding: 5px;">Largo Plazo</th> </tr> </table>	Inmediato	Urgente	Importante	Largo Plazo
Inmediato	Urgente	Importante	Largo Plazo		
Aprobado por:					

Anexo 14: Programa de capacitación - 07C-PC

		CAPACITACIÓN MILSEGSAL CIA. LTDA. <u>Programa de Capacitación.</u>	07C-PC
TEMA:			
CONTENIDO A TRATARSE			
TÉCNICAS DE APRENDIZAJE			
FECHAS Y HORARIOS A REALIZARSE			
GRUPO A CAPACITARSE			
INSTRUCTORES			
PRESUPUESTO			
Elaborado por:		Aprobado por:	
Departamento de Recursos Humanos			

Anexo 15: Resultados de la capacitación - 07C-RC

			07C-PC
<p align="center">CAPACITACIÓN</p> <p align="center">MILSEGSAL CIA. LTDA.</p> <p align="center"><u>Resultados de la Capacitación.</u></p>			
TEMA:			
Resultados de la capacitación.			
ANTES	DURANTE	DESPUÉS	
- - - - - - - - - - - - - - -	- - - - - - - - - - - - - - -	- - - - - - - - - - - - - - -	
COMENTARIOS:			
Elaborado por:		Aprobado por:	
Departamento de Recursos Humanos			